

1.1.1 Régimen contributivo en el Departamento y el municipio de San Estanislao

Veamos ahora la composición del mercado del régimen contributivo en el departamento de Bolívar, según EPS.

Tabla 1. Afiliados al régimen contributivo en el Departamento de Bolívar por EAPB a mayo de 2011

COD EPS	COTIZANTES	BENEFICIARIOS	ADICIONALES	TOTAL AFILIADOS	% PARTICIPACIÓN
Coomeva EPS	168	247	-	415	50,06%
Nueva EPS	99	79	-	178	21,47%
SaludVida SA EPS	42	25	-	67	8,08%
Humanavivir EPS	21	12	-	33	3,98%
RedSalud EPS	8	25	-	33	3,98%
Golden Cross EPS	9	22	-	31	3,74%
Susalud EPS	14	9	-	23	2,77%
Saludcolombia EPS	5	14	-	19	2,29%
Solsalud SA EPS	9	3	-	12	1,45%
Colmédica EPS	2	7	-	9	1,09%
EPM Departamento Médico	3	3	-	6	0,72%
Famisanar Ltda EPS	1	1	-	2	0,24%
Comfenalco Valle EPS	-	1	-	1	0,12%
Total general	381	448	-	829	100,00%

Fuente: Ministerio de la Protección Social, BDUA

En el municipio de San Estanislao, esta distribución es la que sigue:

Tabla 2. Distribución de afiliados al régimen contributivo por EPS en el municipio de San Estanislao

EPS	COTIZANTE	BENEFICIARIO	ADICIONAL	TOTAL AFILIADOS	% PARTIC.
La Nueva EPS S.A.	69	60	0	129	33,25%
E.P.S. Famisanar LTDA.	43	63	0	106	27,32%
Coomeva E.P.S. S.A.	42	48	0	90	23,20%
Humana Vivir S.A. E.P.S.	8	14	0	22	5,67%
RED SALUD ATENCION HUMANA EPS S.A.	7	12	0	19	4,90%
SALUDVIDA S.A. E.P.S	12	6	0	18	4,64%
EPS Y MEDICINA PREPAGADA SURAMERICANA S.A	3	0	0	3	0,77%
Salud Total S.A. E.P.S.	0	1	0	1	0,26%
Total	184	204	0	388	100,0%

Fuente: Ministerio de la Protección Social, BDUA

Como se puede observar, las principales EPS del régimen contributivo con presencia en el municipio son la Nueva EPS, Famisanar y Coomeva.

1.1.2 Régimen Subsidiado Nacional

Existen 48 EPSS en el país con un total de 22.150.795 afiliados. Caprecom es la EPSS con más afiliados, con más de 3 millones de afiliados cuenta con el 13,63% del total. Podemos observar que el mercado se encuentra concentrado pues las primeras 5 tienen 38% del total de los afiliados del régimen subsidiado y las primeras 10 tienen el 61% (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

La distribución por departamento muestra una fuerte concentración en los departamentos de Antioquia (10,55%) y Valle (8,05%), en tanto que el departamento de Bolívar se encuentra el 5,84% (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**)

La distribución por EPS de nuestro departamento muestra la preponderación de Mutual SER (18,4% de participación), seguida de Comfamiliar Cartagena (10,57%) y Coosalud (9,65%) (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Tabla 3. Afiliados al régimen subsidiado por EPS-S

EPS-S	Afiliados	% Partic.
Caprecom EPS	3.019.791	13,63%
Cooperativa de Salud Comunitaria-COMPARTA	1.443.729	6,52%
Asociación Mutual Empresa Solidaria de Salud de Nariño E.S.S. EMSSANAR E.S.S.	1.333.769	6,02%
Asociación Mutual La Esperanza ASMET SALUD	1.325.239	5,98%
Cooperativa de Salud y Desarrollo Integral Zona Sur Oriental de Cartagena Ltda. COOSALUD E.S.S.	1.270.927	5,74%
Cafesalud E.P.S. S.A.	1.256.094	5,67%
SOLSALUD E.P.S. S.A	1.166.567	5,27%
Asociación Mutual SER Empresa Solidaria de Salud ESS	923.502	4,17%
Empresa Mutual para el Desarrollo Integral DE LA SALUD E.S.S. EMDISALUD ESS	877.853	3,96%
SALUDVIDA S.A. E.P.S	837.404	3,78%
Asociación Mutual Barrios Unidos de Quibdó E.S.S.	693.741	3,13%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE ANTIOQUIA COMFAMA	584.705	2,64%
Entidad Cooperativa Sol.de Salud del Norte de Soacha ECOOPSOS	544.789	2,46%
Salud Total S.A. E.P.S.	455.586	2,06%
Humana Vivir S.A. E.P.S.	453.351	2,05%
Caja de Compensación Familiar del Huila "COMFAMILIAR"	450.642	2,03%
EPS Programa Comfenalco Antioquia	438.882	1,98%
SELVASALUD S.A. E.P.S	420.566	1,90%
E.P.S. CONDOR S.A.	374.950	1,69%
CAJA DE DE COMPENSACION FAMILIAR CAJACOPI ATLANTICO	371.993	1,68%
EPS CONVIDA	370.466	1,67%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CORDOBA COMFACOR	344.226	1,55%
Asociación Indígena del Cauca	335.791	1,52%
COLSUBSIDIO	259.484	1,17%
MALLAMAS	227.460	1,03%
Asociación Indígena del Cesar y la Guajira DUSAKAWI	214.234	0,97%
MANEXKA EPSI	213.226	0,96%
Caja de Compensación Familiar de Cartagena "COMFAMILIAR CARTAGENA"	208.390	0,94%
Caja de Compensación Familiar del Norte de Santander "COMFANORTE"	193.978	0,88%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR CAFAM	161.594	0,73%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO DE TOLIMA COMFENALCO	157.508	0,71%
CAPRESOCA EPS	137.528	0,62%
Caja de Compensación Familiar de Nariño "COMFAMILIAR NARIÑO"	127.648	0,58%
Caja de Compensación Familiar C.C.F. del Oriente Colombiano "COMFAORIENTE"	122.673	0,55%
Caja de Compensación Familiar de Boyacá COMFABOY	109.002	0,49%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE BARRANCABERMEJA CAFABA	106.559	0,48%
ANASWAYUU	105.973	0,48%
Caja de Compensación Familiar de la Guajira	100.487	0,45%
Caja de Compensación Familiar de Sucre	99.923	0,45%
Caja de Compensación Familiar de Cundinamarca COMFACUNDI	94.413	0,43%
PIJAOS SALUD EPSI	65.827	0,30%
Caja de Compensación Familiar del Chocó COMFACHOCO	59.024	0,27%
Caja de Compensación Familiar de Fenalco Seccional de Santander	46.138	0,21%
Caja Santandereana de Subsidio Familiar "CAJASAN"	36.025	0,16%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR COMFAMILIAR CAMACOLCOMFAMILIAR CAMACOL	4.464	0,02%
CALISALUD E.P.S	3.081	0,01%
Caja de Compensación Familiar de Fenalco "COMFENALCO QUINDIO"	1.566	0,01%
Caja de Compensación Familiar del Caquetá - COMFACA	27	0,00%
Total	22.150.795	100,00%

Fuente: Ministerio de la Protección Social, BDUA

Tabla 4. Afiliados al régimen subsidiado por Departamento

DEPARTAMENTO	AFILIADOS ACT.	% PARTIC.
AMAZONAS	47.258	0,21%
ANTIOQUIA	2.337.642	10,55%
ARAUCA	179.791	0,81%
ATLANTICO	1.227.069	5,54%
BOGOTA D.C.	1.321.759	5,97%
BOLIVAR	1.294.411	5,84%
BOYACA	712.055	3,21%
CALDAS	467.301	2,11%
CAQUETA	274.371	1,24%
CASANARE	205.393	0,93%
CAUCA	940.267	4,24%
CESAR	783.305	3,54%
CHOCO	366.719	1,66%
CORDOBA	1.231.416	5,56%
CUNDINAMARCA	948.747	4,28%
GUAJIRA	38.217	0,17%
GUAVIARE	66.292	0,30%
HUILA	723.384	3,27%
INPEC	72.056	0,33%
LA GUAJIRA	591.870	2,67%
MAGDALENA	885.914	4,00%
META	364.271	1,64%
NARINO	1.122.821	5,07%
NORTE DE SANTANDER	812.690	3,67%
PUTUMAYO	251.331	1,13%
QUINDIO	257.847	1,16%
RISARALDA	357.777	1,62%
SAN ANDRES	22.612	0,10%
SANTANDER	901.169	4,07%
SUCRE	755.514	3,41%
TOLIMA	744.503	3,36%
VALLE	1.784.246	8,05%
VAUPES	19.557	0,09%
VICHADA	41.220	0,19%
Total	22.150.795	100,00%

Fuente: Ministerio de la Protección Social, BDUA

Tabla 5. Afiliados al régimen subsidiado en el departamento de Bolívar, 2011

EPS	Afiliados	% Part.
Asociación Mutual SER Empresa Solidaria de Salud ESS	412.609	18,40%
Caja de Compensación Familiar de Cartagena "COMFAMILIAR CARTAGENA"	237.072	10,57%
Cooperativa de Salud y Desarrollo Integral Zona Sur Oriental de Cartagena Ltda. COOSALUD E.S.S.	216.539	9,65%
Coomeva E.P.S. S.A.	201.354	8,98%
Salud Total S.A. E.P.S.	183.146	8,17%
Asociación Mutual Barrios Unidos de Quibdó E.S.S.	143.847	6,41%
SOLSALUD E.P.S. S.A	122.010	5,44%
E.P.S. Saludcoop	118.473	5,28%
La Nueva EPS S.A.	100.951	4,50%
Empresa Mutual para el Desarrollo Integral DE LA SALUD E.S.S. EMDISALUD ESS	94.957	4,23%
Caprecom EPS	90.452	4,03%
Cooperativa de Salud Comunitaria-COMPARTA	74.971	3,34%
SALUDVIDA S.A .E.P.S	54.846	2,45%
CAJA DE DE COMPENSACION FAMILIAR CAJACOPI ATLANTICO	51.335	2,29%
Humana Vivir S.A. E.P.S.	26.378	1,18%
EPS Y MEDICINA PREPAGADA SURAMERICANA S.A	22.051	0,98%
Cafesalud E.P.S. S.A.	21.913	0,98%
ALIANSA SALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD S.A.	13.547	0,60%
RED SALUD ATENCION HUMANA EPS S.A.	11.785	0,53%
E.P.S. Sanitas S.A.	11.612	0,52%
E.P.S. Famisanar LTDA.	8.064	0,36%
Fondo de Pasivo Social de los Ferrocarriles Nales	7.663	0,34%
GOLDEN GROUP S.A. EPS	7.453	0,33%
Multimedicas Salud con Calidad EPS S.A.	3.965	0,18%
Asociación Mutual La Esperanza ASMET SALUD	1.780	0,08%
SALUDCOLOMBIA EPS S.A.	1.467	0,07%
Instituto de Seguros Sociales EPS	1.450	0,06%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE BARRANCABERMEJA CAFABA	491	0,02%
Salud Colpatria E.P.S.	265	0,01%
EPS Servicio Occidental de Salud S.A. - EPS S.O.S. S.A.	127	0,01%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CORDOBA COMFACOR	106	0,00%
EPS Programa Comfenalco Antioquia	32	0,00%
Comfenalco Valle E.P.S.	26	0,00%
COMFAMILIARES EN SALUD UT	10	0,00%
Entidad Cooperativa Sol.de Salud del Norte de Soacha ECOOPSOS	9	0,00%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE ANTIOQUIA COMFAMA	7	0,00%
Empresas Publicas de Medellin-Departamento Medico	5	0,00%
Caja de Compensación Familiar de Cundinamarca COMFACUNDI	5	0,00%
SELVASALUD S.A. E.P.S	4	0,00%
Cruz Blanca EPS S.A.	4	0,00%
Caja de Compensación Familiar del Huila "COMFAMILIAR"	2	0,00%
Caja Santandereana de Subsidio Familiar "CAJASAN"	2	0,00%
PIJAOS SALUD EPSI	1	0,00%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR COMFAMILIAR CAMACOLCOMFAMILIAR CAMACOL	1	0,00%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO DE TOLIMA COMFENALCO	1	0,00%
CAPRESOCA EPS	1	0,00%
E.P.S. CONDOR S.A.	1	0,00%
Total general	2.242.790	100,00%

Fuente: Ministerio de la Protección, BDU A

La distribución de los afiliados al régimen subsidiado en los municipios del Departamento, se puede observar en la tabla siguiente:

Tabla 6. Distribución de afiliados al régimen subsidiado por municipio en el departamento de Bolívar

DEPARTAMEN	MUNICIPIO	AFILIADOS	% PARTIC
BOLIVAR	CARTAGENA	415.698	22,32%
BOLIVAR	MAGANGUE	118.421	6,36%
BOLIVAR	EL CARMEN DE BOLIVAR	64.608	3,47%
BOLIVAR	MOMPOS	46.481	2,50%
BOLIVAR	MARIA LA BAJA	43.410	2,33%
BOLIVAR	ARJONA	43.392	2,33%
BOLIVAR	TURBACO	36.746	1,97%
BOLIVAR	SAN JUAN NEPOMUCENO	30.619	1,64%
BOLIVAR	ACHI	25.257	1,36%
BOLIVAR	SANTA ROSA DEL SUR	24.271	1,30%
BOLIVAR	PINILLOS	22.369	1,20%
BOLIVAR	SAN JACINTO	21.975	1,18%
BOLIVAR	SAN PABLO	21.929	1,18%
BOLIVAR	CALAMAR	20.665	1,11%
BOLIVAR	MAHATES	20.067	1,08%
BOLIVAR	TIQUISIO	19.675	1,06%
BOLIVAR	VILLANUEVA	18.655	1,00%
BOLIVAR	CORDOBA	16.010	0,86%
BOLIVAR	SIMITI	15.786	0,85%
BOLIVAR	MORALES	15.328	0,82%
BOLIVAR	BARRANCO DE LOBA	15.080	0,81%
BOLIVAR	SAN ESTANISLAO	14.849	0,80%
BOLIVAR	SAN MARTIN DE LOBA	14.564	0,78%
BOLIVAR	SANTA ROSA	13.671	0,73%
BOLIVAR	RIO VIEJO	13.169	0,71%
BOLIVAR	TALAIGUA NUEVO	11.920	0,64%
BOLIVAR	SANTA CATALINA	11.473	0,62%
BOLIVAR	SAN JACINTO DEL CAUCA	11.181	0,60%
BOLIVAR	CLEMENCIA	10.749	0,58%
BOLIVAR	CICUCO	10.634	0,57%
BOLIVAR	MONTECRISTO	10.611	0,57%
BOLIVAR	TURBANA	10.420	0,56%
BOLIVAR	SAN FERNANDO	10.138	0,54%
BOLIVAR	HATILLO DE LOBA	9.928	0,53%
BOLIVAR	MARGARITA	9.196	0,49%
BOLIVAR	ALTOS DEL ROSARIO	9.116	0,49%
BOLIVAR	ZAMBRANO	9.089	0,49%
BOLIVAR	EL PEÑON	8.371	0,45%
BOLIVAR	SOPLAVIENTO	7.632	0,41%
BOLIVAR	EL GUAMO	7.492	0,40%
BOLIVAR	ARENAL	6.957	0,37%
BOLIVAR	CANTAGALLO	6.706	0,36%
BOLIVAR	SAN CRISTOBAL	5.780	0,31%
BOLIVAR	ARROYOHONDO	5.760	0,31%
BOLIVAR	REGIDOR	5.590	0,30%
BOLIVAR	NOROSI	2.973	0,16%

Y en el municipio de San Estanislao, por EPS-S:

Tabla 7. Distribución de afiliados al régimen subsidiado por EPS-S en el municipio.

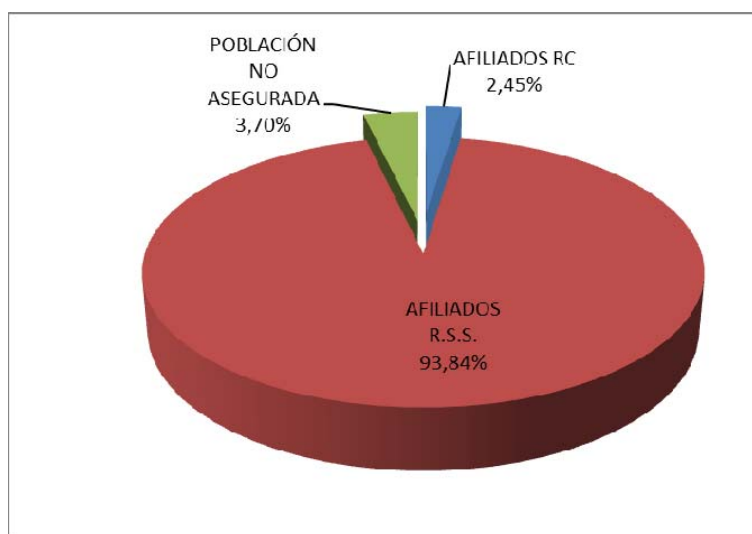
EPS	COTIZANTE	% PARTIC
SALUDVIDA S.A .E.P.S	4.045	27,24%
Asociación Mutual Barrios Unidos de Quibdó E.S.S.	3.189	21,48%
Cooperativa de Salud y Desarrollo Integral Zona Sur Oriental de Cartagena Ltda. COOSALUD E.S.S.	2.756	18,56%
Caja de Compensación Familiar de Cartagena "COMFAMILIAR CARTAGENA"	2.550	17,17%
Cooperativa de Salud Comunitaria-COMPARTA	2.271	15,29%
Caprecom EPS	30	0,20%
Humana Vivir S.A. E.P.S.	8	0,05%
Total	14.849	100,00%

Fuente: Ministerio de la Protección, BDU A

1.1.3 Población pobre no asegurada

Encontramos en San Estanislao solamente 568 personas sin seguridad social lo que deja un déficit personas sin asegurar de tan sólo el 3,7% (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Ilustración 1. Distribución del aseguramiento en salud en el municipio de San Estanislao



Fuente: Ministerio de la Protección Social, BDU A y cálculos de los autores

1.2 RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL MERCADO

Como puede verse, la ESE Hospital Local "Ana María Rodríguez" de San Estanislao tiene su mercado ubicado en el municipio de San Estanislao. Los ingresos actuales proceden en un 83% de venta de servicios al régimen subsidiado, 12% por venta de servicios a los entes territoriales, 0,6% de ventas al régimen contributivo y 3,7% por atenciones a particulares.

1.3 COMPETIDORES POTENCIALES

Puesto que se trata de una Empresa Social del Estado, que prácticamente no hay oferta de atención del nivel 1 en el municipio (tan sólo hay otra IPS, el Centro de Salud de las Piedras) y la existencia de la obligación normativa de contratar al menos el 60% de la UPC-S dedicada a salud (92% de la UPC-S plena) con las ESE, la ESE Hospital Local “Ana María Rodríguez” de San Estanislao prácticamente no tiene competencia para el régimen subsidiado, que representa más del 80% del mercado potencial de la misma.

1.4 CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO DE LOS PRESTADORES

1.5 RED DE SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR

La Secretaria de Salud de Bolívar, realizó una concertación de los portafolios de servicios y tipificación de las instituciones dentro de la Red, con los Alcaldes municipales y Gerentes de las ESE, tanto de baja complejidad como la mediana y alta.

El municipio de San Estanislao quedó dentro de la Subred I, clasificado como 1b (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**) es decir como una ESE Municipal con servicios completos. Por esta razón sólo nos referiremos aquí a esta subred.

Tabla 8. Clasificación de IPS de la subred I de Bolívar 2010

Municipio	Tipo Entidad	Clasificación
Arjona	ESE Municipal	1c
Arroyohondo	ESE Municipal	1a
Calamar	ESE Municipal	1c
Clemencia	ESE Regional	1a
Mahates	ESE Municipal	1c
Maria La Baja	ESE Municipal	1c
San Cristóbal	ESE Regional	1a
San Estanislao	ESE Municipal	1b
Santa Catalina	IPS Municipal	1b
Santa Rosa De Lima	ESE Municipal	1b
Soplaviento	ESE Municipal	1b
Turbaco	ESE Municipal	1c
Turbana	ESE Municipal	1b
SAN ESTANISLAO	ESE Regional	1b
Cartagena	ESE Hospital San Pablo – ESE Cartagena de Indias	1c
	ESE Departamental- Maternidad Rafael Calvo	2

Municipio	Tipo Entidad	Clasificación
	ESE Departamental - Hospital Universitario del Caribe	3

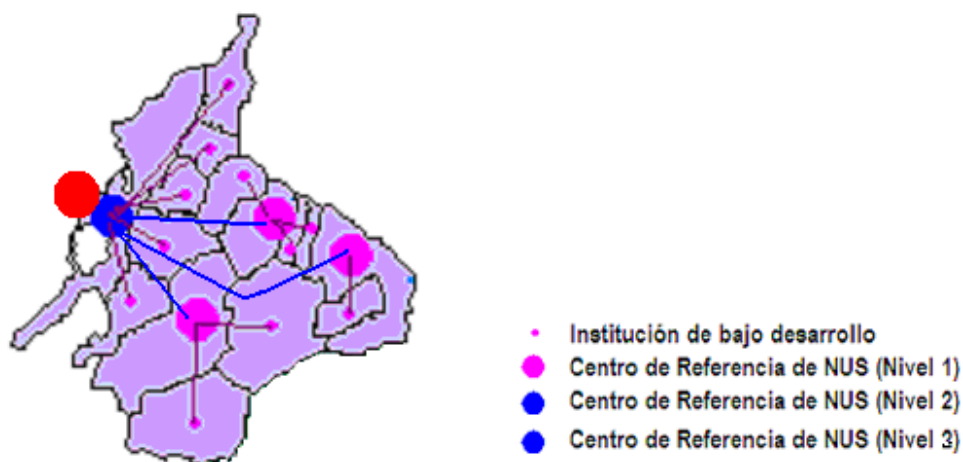
Al quedar de camino al centro de referencia principal (Cartagena) para los municipios de San Cristóbal y Soplaviento y menor distancia del municipio de Santa Rosa de Lima (aunque en vía contraria), existe un mercado potencial para servicios de nivel 2, tanto intermedios como finales que pudieran ofertarse en el corto y mediano plazo.

1.6 ARTICULACIÓN DE INSTITUCIONES- SUBRED I

Dentro del funcionamiento en red que se propone, en el Distrito de Cartagena se ubican, además de la ESE de primer nivel de atención Cartagena de Indias, las siguientes Empresas Sociales del Estado de mayor complejidad:

1. Hospital Universitario del Caribe que maneja actividades, procedimientos e intervenciones de 2º, 3º, 4º nivel.
2. Hospital Maternidad Rafael Calvo, cuyo portafolio se orienta a los servicios de Ginecología, Obstetricia y Neonatología.

Ilustración 2. Subred I Bolívar



1.7 SISTEMA DE REFERENCIA Y CONTRARREFERENCIA

1.7.1 Red vial del departamento

El sistema vial del departamento de Bolívar tiene una red de 2.840 kilómetros de carreteras, de los cuales 534 (18.8%) corresponden a carreteras nacionales y conforman la red primaria, 1.061 kilómetros (37.4%) corresponden a carreteras departamentales, constituyéndose en las vías secundarias. Por último, 1.243 kilómetros (43.8%) corresponden al trazado de caminos vecinales.

Esta infraestructura presenta dos características: un bajo índice de cobertura porcentual, que equivale a sólo 144.4 metros de vía por kilómetro cuadrado de territorio y una deficiente cobertura geográfica que impide que extensas zonas del territorio departamental puedan acceder con facilidad a los centros de consumo y distribución para sus productos. En resumen, puede afirmarse que el departamento de Bolívar muestra, en términos de infraestructura vial, una malla incompleta tanto en su enlace dentro del departamento como en su integración con el resto de la Costa Atlántica y del país.

Tabla 9. Distancias entre Cartagena y las demás cabeceras municipales

Nombre Municipio	Distancia a Capital Depto. en km	Distancia a Capital Depto. en tiempo
Cartagena (DT y C)	0	0
Turbaco	21	20 Minutos
Santa Rosa	24	25 Minutos
Turbana	29	40 Minutos
Arjona	32	45 Minutos
SAN ESTANISLAO	35	35 Minutos
Clemencia	36	35 Minutos
Santa Catalina	45	45 Minutos
Soplaviento	53	1 Hora 15 Minutos
Mahates	71	1 Hora
Maria La Baja	72	1 Hora
El Guamo	94	1 Hora 50 Minutos
San Juan Nepomuceno	94	1 Hora 30 Minutos
San Cristóbal	95	1 Hora 30 Minutos
San Jacinto del Cauca	98	6 Horas 30 Minutos
Arroyohondo	100	1 Hora 30 Minutos
Calamar	115	1 Hora 15 Minutos
San Jacinto	109	1 Hora 45 Minutos
El Carmen de Bolívar	126	2 Horas
Zambrano	168	2 Horas 30 Minutos
Córdoba	195	2 Horas 50 Minutos

Nombre Municipio	Distancia a Capital Depto. en km	Distancia a Capital Depto. en tiempo
Magangue	239	3 Horas 30 Minutos
Mompox	248	4 Horas
Talaigua Nuevo	257	3 Horas 45 Minutos
San Estanislao de Kotska	264	1 Hora
San Fernando	264	4 Horas 30 Minutos
Margarita	273	4 Horas 45 Minutos
Pinillos	319	4 Horas 45 Minutos
Achí	328	7 Horas
Cicuco	340	3 Horas 30 Minutos
Hatillo de Loba	360	5 Horas
El Peñón	365	6 Horas
Tiquisio (Puerto Rico)	370	6 Horas 30 Minutos
Barranco de Loba	390	5 Horas
San Martín de Loba	390	5 Horas 10 Minutos
Altos del Rosario	420	5 Horas 20 Minutos
Montecristo	450	8 Horas 30 Minutos
Arenal	450	8 Horas 40 Minutos
Morales	464	8 Horas 30 Minutos
Río Viejo	494	8 Horas 15 Minutos
Regidor	504	8 Horas 20 Minutos
Simití	518	9 Horas 30 Minutos
Santa Rosa del Sur	548	10 Horas 15 minutos
San Pablo	593	12 Horas 15 Minutos
Cantagallo	620	12 Horas

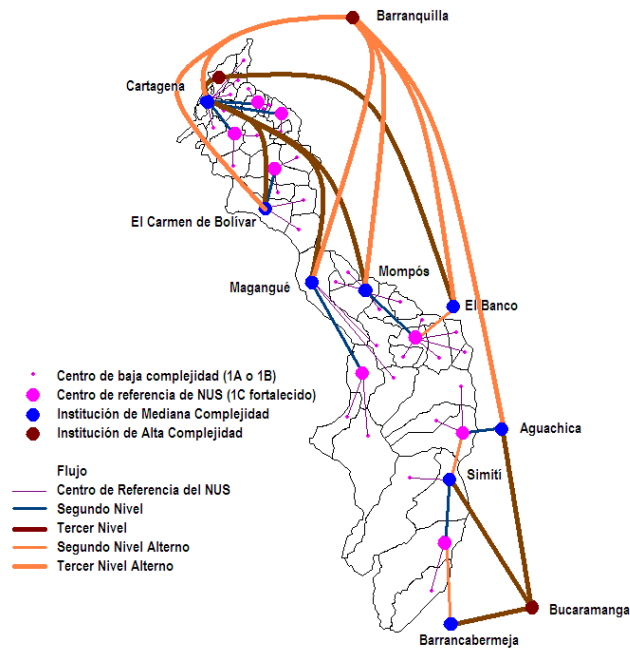
Fuente: Ministerio de Salud Dirección General de Desarrollo de Servicios Mapa de Salud

Como consecuencia de las deficiencias de la infraestructura vial anteriormente mencionadas, y dadas las condiciones hidrográficas del departamento, el transporte fluvial se convierte en la más importante forma de transporte. Las principales arterias fluviales, son los ríos Magdalena y Cauca y el Canal del Dique, los cuales comunican a Cartagena con las demás subregiones. Entre los puertos se destacan: Calamar, Magangué, Bodega Central, Cantagallo y San Pablo.

1.7.2 Flujos de usuarios entre los diferentes nodos de la red

El flujo, intercambio o interacción entre las unidades familiares con los prestadores, entre los prestadores entre sí y las demás organizaciones que interactúan dentro de la red de servicios de salud es lo que da lugar a la conformación de una red.

Ilustración 3. Flujos de usuarios entre las instituciones de la red de servicios



1.8 INDICADORES DE FRECUENCIA DE USO DE SERVICIOS Y DEMANDA POTENCIAL DE LOS SERVICIOS DE BAJA Y MEDIANA COMPLEJIDAD

Se analizaron un total de 60,704 RIPS correspondientes a las atenciones de 1,784 personas durante 2010, validados por el Ministerio de la Protección Social.

El resultado permitió establecer valores de frecuencia de uso de los servicios actualmente prestados por la ESE o con el potencial de prestarlos en un futuro inmediato, valores que aplicados a la población afiliada al Régimen Subsidiado en la región permiten predecir el número de servicios que demandará dicha población en el lapso de un año. El resultado se puede consultar en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Tabla 10. Frecuencias de uso y predicción de demanda de servicios

SERVICIO		POBLACIÓN	TOTAL ACTV.	FCIA.
CONSULTA AMBULATORIA DE MEDICINA GENERAL				
890201	CONSULTA DE PRIMERA VEZ POR MEDICINA GENERAL	11.224	12.187	1,0858
TOTAL CONSULTA AMBULATORIA DE MEDICINA GENERAL			12.187	
URGENCIAS				
890701	CONSULTA DE URGENCIAS POR MÉDICO GENERAL	11.224	4.967	0,4426
890602	ATENCIÓN DIARIA EN SALA DE OBSERVACIÓN DE URGENCIAS	11.224	254	0,0226
TOTAL URGENCIAS			5.221	

SERVICIO		POBLACIÓN	TOTAL ACTV.	FCIA.
HOSPITALIZACIÓN				
S11104	HABITACIÓN DE CUATRO Ó MAS CAMAS (INSTITUCIONES DE NIVEL 1)	11.224	110	0,0098
TOTAL HOSPITALIZACIÓN NIVEL 1			110	
ATENCION DEL PARTO				
735300	ATENCION DEL PARTO VAGINAL NORMAL	5.051	202	0,0400
906916	SEROLOGÍA [PRUEBA NO TREPOMENICA] VDRL EN SUERO O LCR	5.051	202	0,0400
993522	VACUNACION COMBINADA CONTRA SARAMPION, PAROTIDITIS Y RUBEOLA (SRP) + o (MMR)	5.051	202	0,0400
890301	CONSULTA DE CONTROL O SEGUIMIENTO POR MEDICINA GENERAL +	5.051	203	0,0401
TOTAL ATENCION DEL PARTO			808	
ATENCION DEL RECIEN NACIDO				
904903	HORMONA ESTIMULANTE DEL TIROIDES [TSH] NEONATAL	5.051	202	0,0400
992901	INYECCIÓN DE VITAMINA K	5.051	202	0,0400
902212	HEMOCLASIFICACIÓN GRUPO ABO Y FACTOR Rh+	5.051	202	0,0400
890301	CONSULTA DE CONTROL O SEGUIMIENTO POR MEDICINA GENERAL +	5.051	202	0,0400
TOTAL ATENCIÓN DEL RECIÉN NACIDO			808	
LABORARIO CLÍNICO				
90XXX1	EXAMENES DE LABORATORIO CLÍNICO (AMBULATORIOS)	11.224	14.273	1,2717
90XXX2	EXAMENES DE LABORATORIO CLÍNICO (URGENCIAS)	11.224	3.974	0,3541
TOTAL PROGRAMA			18.247	
IMAGINOLOGÍA BÁSICA				
87XXX1	IMAGINOLOGÍA BÁSICA (AMBULATORIA)	11.224	607	0,0541
87XXX2	IMAGINOLOGÍA BÁSICA (URGENCIAS)	11.224	166	0,0148
881431	ULTRASONOGRAFÍA OBSTETRICA TRANSABDOMINAL §	11.224	112	0,0100
TOTAL IMAGINOLOGÍA BÁSICA			773	
SUMINISTRO DE MEDICAMENTOS				
9XXXX1	MEDICAMENTOS DE URGENCIAS	11.224	4.967	0,4426
9XXXX2	MEDICAMENTOS DE AMBULATORIOS	11.224	12.187	1,0858
TOTAL SUMINISTRO DE MEDICAMENTOS			17.154	
PROCEDIMIENTOS QUIRÚRGICOS				
81XXX1	PROCEDIMIENTOS QUIRÚRGICOS DE NIVEL 1	11.224	177	0,0157
TOTAL PROCEDIMIENTOS QUIRÚRGICOS			177	
TRASLADO DE PACIENTES				
S32308	TRASLADO INTERMUNICIPAL DE PACIENTES (VIAJE REDONDO)	11.224	216	0,0193
TOTAL TRASLADO DE PACIENTES			216	
ODONTOLOGÍA NIVEL 1				
23XXX1	PERIODONCIA Y ENDODONCIA	11.224	8.566	0,7632
23XXX2	OPERATORIA DENTAL	11.224	8.566	0,7632
TOTAL ODONTOLOGÍA NIVEL 1			17.132	
TOTAL ACTIVIDADES			60.704	

Fuente: Cálculo de los autores sobre RIPS 201, Ministerio de la Protección Social

2 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD TÉCNICA

Este estudio definirá el portafolio de servicios de la ESE, las adecuaciones de las áreas requeridas para la habilitación de los servicios y la dotación necesaria para la operación y puesta en marcha y las recomendaciones para la dotación de cada área de la ESE.

2.1 PORTAFOLIO DE SERVICIOS Y CAPACIDAD INSTALADA

A continuación veremos la capacidad instalada de la ESE Hospital Local “Ana María Rodríguez” de San Estanislao

SERVICIO	HORAS DIA	RENDIMIENTO X HORA	CAPACIDAD INSTALADA	DIAS AL MES	CAPACIDAD INSTALADA MES	CAPACIDAD INSTALADA AÑO
CONSULTA URGENCIA	24	3	72	30	2.160	25.920
OBSERVACIÓN URGENCIA	168	1	168	30	5.040	60.480
PROCEDIMIENTOS	24	3	72	30	2.160	25.920
MUESTRA PROCESADA	24	3	72	30	2.160	25.920
CONSULTA ODONTOLÓGICA	4	3	12	22	264	3.168
PROCEDIMIENTO ODONTOLÓGICO	2	2	4	22	88	1.056
ACTIVIDAD DE P Y P	2	4	8	22	176	2.112
TRASLADO DE PACIENTES	24	0	8	30	240	2.880
CONSULTA MEDICINA GENERAL	40	4	160	22	3.520	42.240
CONSULTA DE P Y P	16	6	96	22	2.112	25.344
PLACA LEÍDA	24	3	72	30	2.160	25.920
GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA	8	3	24	22	528	6.336
SESIÓN DE FISIOTERAPIA	8	1	8	30	240	2.880
RECETA ENTREGADA	8	8	64	30	1.920	23.040
MEDICINA INTERNA	8	3	24	22	528	6.336
PEDIATRIA	8	3	24	22	528	6.336
CAMA HOSPITALARIA GENERAL ADULTOS	24	0,04	1	30	30	360
CAMA HOSPITALARIA GENERAL PEDIATRICA	24	0,04	1	30	30	360
CAMA HOSPITALARIA OBSTETRICA	24	0,04	1	30	30	360
CAMA HOSPITALARIA OBSTETRICA	24	0,04	1	30	30	360

2.1.1 Dotación necesaria

Se construyó una tabla maestra a partir de la dotación requerida en la Resolución 1043 de 2006 por cada área de servicio. La dotación se clasificó por área, por unidad funcional, por área de servicio y tipo de dotación.

El resultado final de este proceso, que arrojó un total de \$709 millones, se puede ver en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, la discriminación por unidad funcional en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, la

discriminación por tipo de dotación en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** y la discriminación por área en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

Tabla 11. Dotación por área funcional

Area Funcional	Vlr Dotación
ÁREA DE LOGÍSTICA	\$ 205.830.000,00
ÁREA DE SERVICIOS	\$ 502.998.971,00
Total general	\$ 708.828.971,00

Los costos totales de dotación ascienden a unos 3,170 millones de pesos. Veamos ahora el detalle por unidad funcional.

Tabla 12. Dotación por Unidad Funcional

Area / Und Funcional	Vlr Dotacion	%
ÁREA DE LOGÍSTICA	\$ 205.830.000	29,04%
Servicios generales	\$ 116.335.000	16,41%
Gerencia	\$ 54.556.000	7,70%
Subgerencia administrativa y financiera	\$ 29.176.000	4,12%
Subgerencia científica	\$ 5.763.000	0,81%
ÁREA DE SERVICIOS	\$ 502.998.971	70,96%
Imagenología	\$ 131.606.000	18,57%
Laboratorio clínico	\$ 127.784.388	18,03%
Rehabilitación	\$ 74.496.083	10,51%
Hospitalización adultos	\$ 60.558.000	8,54%
Urgencia	\$ 50.378.500	7,11%
Hospitalización pediátrica	\$ 24.828.000	3,50%
Consulta externa	\$ 17.988.000	2,54%
Consulta ambulatoria de odontología	\$ 10.480.000	1,48%
Servicios generales	\$ 4.880.000	0,69%
Total general	\$ 708.828.971	100,00%

Cálculo de los autores

Casi el 71% de los costos de dotación corresponden a la dotación del área de prestación de servicios.

La dotación biomédica corresponde al 58% de los costos y si adicionamos la dotación industrial llega al 72%, en consecuencia, es imperativo un excelente plan

de mantenimiento preventivo de equipos biomédicos e industriales para preservar en buen estado la inversión.

Tabla 13. Costos de dotación por el tipo.

Tipo de Dotación	Costo	Suma de TOTAL
BIOMÉDICA	414.293.583	58,45%
INDUSTRIAL	98.456.388	13,89%
DOTACIÓN OFICINA	93.440.000	13,18%
SISTEMAS	49.310.000	6,96%
COMUNICACIONES	18.720.000	2,64%
ASEO	12.515.000	1,77%
DECORACIÓN	10.065.000	1,42%
COCINA	6.579.000	0,93%
LENCERÍA	5.450.000	0,77%
Total general	708.828.971	100,00%

Tabla 14. Dotación por área de servicio

Areas / Dotación	Total Inv.
Consulta ambulatoria de odontología	\$ 10.480.000
Consultorios	\$ 10.480.000
Consulta externa	\$ 17.988.000
Área de circulación	\$ 1.320.000
Baño sala de espera	\$ 88.000
Consultorios	\$ 7.230.000
Cuarto de aseo	\$ 780.000
Cuarto de materiales limpios	\$ 460.000
Cuarto de procedimientos de enfermería limpios y sucios	\$ 2.195.000
Cuarto de stock de medicamentos	\$ 1.515.000
Sala de espera consulta externa	\$ 4.400.000
Gerencia	\$ 54.556.000
Asistente de gerencia	\$ 7.388.000
Asistente de sistemas	\$ 3.763.000
Baño gerencia	\$ 225.000
Baño sala de juntas	\$ 210.000
Baños gerencia	\$ 88.000
Cocineta sala de juntas	\$ 3.405.000
Oficina de gerencia	\$ 7.139.000
Oficina jurídica	\$ 3.248.000
Sala de juntas	\$ 19.160.000

Areas / Dotación	Total Inv.
Sala de servidores	\$ 9.930.000
Hospitalización adultos	\$ 60.558.000
Áreas de circulación	\$ 510.000
Cuarto de aseo	\$ 720.000
Cuarto de materiales limpios	\$ 758.000
Cuarto de materiales sucios	\$ 180.000
Estación de enfermería Hospitalización 1	\$ 3.500.000
Estación de enfermería Hospitalización 2	\$ 2.650.000
Sala de procedimientos de enfermería limpios y sucios	\$ 3.722.000
Salas de 4 camas de hospitalización general (incluye 1 baño)	\$ 48.518.000
Hospitalización pediátrica	\$ 24.828.000
Áreas de circulación	\$ 510.000
Baños pacientes y familiares	\$ 59.000
Sala de hospitalización pediátrica	\$ 24.259.000
Imagenología	\$ 131.606.000
Almacén	\$ 295.000
Baños imagenología	\$ 176.000
Consola de reporte	\$ 3.185.000
Cuarto de aseo	\$ 780.000
Cuarto de materiales limpios	\$ 1.914.000
Cuarto de materiales sucios	\$ 180.000
Cuarto oscuro	\$ 9.076.000
Cubículo asistente clínico	\$ 5.050.000
Ecografía	\$ 58.250.000
Rayos X	\$ 52.700.000
Laboratorio clínico	\$ 127.784.388
Área de circulación	\$ 1.170.000
Baño sala de espera	\$ 44.000
Cuarto de aseo	\$ 780.000
Cuarto de materiales limpios	\$ 460.000
Cuarto de stock de reactivos	\$ 3.315.000
Laboratorio clínico	\$ 122.015.388
Rehabilitación	\$ 74.496.083
Área de terapia física y fisioterapia	\$ 36.971.583
Consultorio de nutrición	\$ 2.765.500
Consultorio de psicología	\$ 2.100.000
Consultorio de terapia del lenguaje y fonoaudiología	\$ 13.520.000
Cuarto de almacenamiento de equipos	\$ 295.000
Cuarto de aseo	\$ 780.000
Cuarto de materiales limpios	\$ 1.914.000

Areas / Dotación	Total Inv.
Cuarto de materiales sucios	\$ 180.000
Cubículo de terapia respiratoria	\$ 15.970.000
Servicios generales	\$ 121.215.000
Accesos peatonales, personal, pacientes y usuarios	\$ 375.000
Almacén	\$ 5.450.000
Archivo de historias clínicas	\$ 3.738.000
Área de camillas y sillas de rueda	\$ 4.880.000
Baño comedor	\$ 104.000
Baño comedor personal asistencial	\$ 104.000
Baño Estar de enfermería	\$ 89.000
Baño estar médico	\$ 89.000
Comedor	\$ 5.610.000
Cuarto de aseo	\$ 1.560.000
Cuarto de máquinas	\$ 1.150.000
Depósito de cadáver	\$ 1.200.000
Desechos hospitalarios	\$ 1.582.000
Estar de enfermería	\$ 13.832.000
Estar médico	\$ 13.832.000
Jardines	\$ 2.505.000
Lavandería	\$ 15.730.000
Oficina compras y almacén (incluye un baño)	\$ 3.938.000
Parqueadero de ambulancias con techo	\$ 270.000
Parqueadero personal del hospital	\$ 270.000
Parqueadero proveedores	\$ 270.000
Parqueadero usuarios	\$ 270.000
Portería	\$ 670.000
Recepción de proveedores	\$ 4.651.000
Recepción de usuarios	\$ 4.651.000
Restaurante y cafetería	\$ 28.530.000
Taller de mantenimiento	\$ 5.630.000
Tanques de almacenamiento de agua y estación de bombeo	\$ 235.000
Subgerencia administrativa y financiera	\$ 29.176.000
Áreas de circulación	\$ 905.000
Asistente de contabilidad	\$ 3.074.000
Asistente de pagaduría	\$ 3.074.000
Asistente de Subgerencia administrativa	\$ 3.074.000
Auditorio	\$ 13.755.000
Baño subgerencia administrativa	\$ 254.000
Batería de baños área administrativa	\$ 218.000
Batería de baños para el auditorio	\$ 218.000

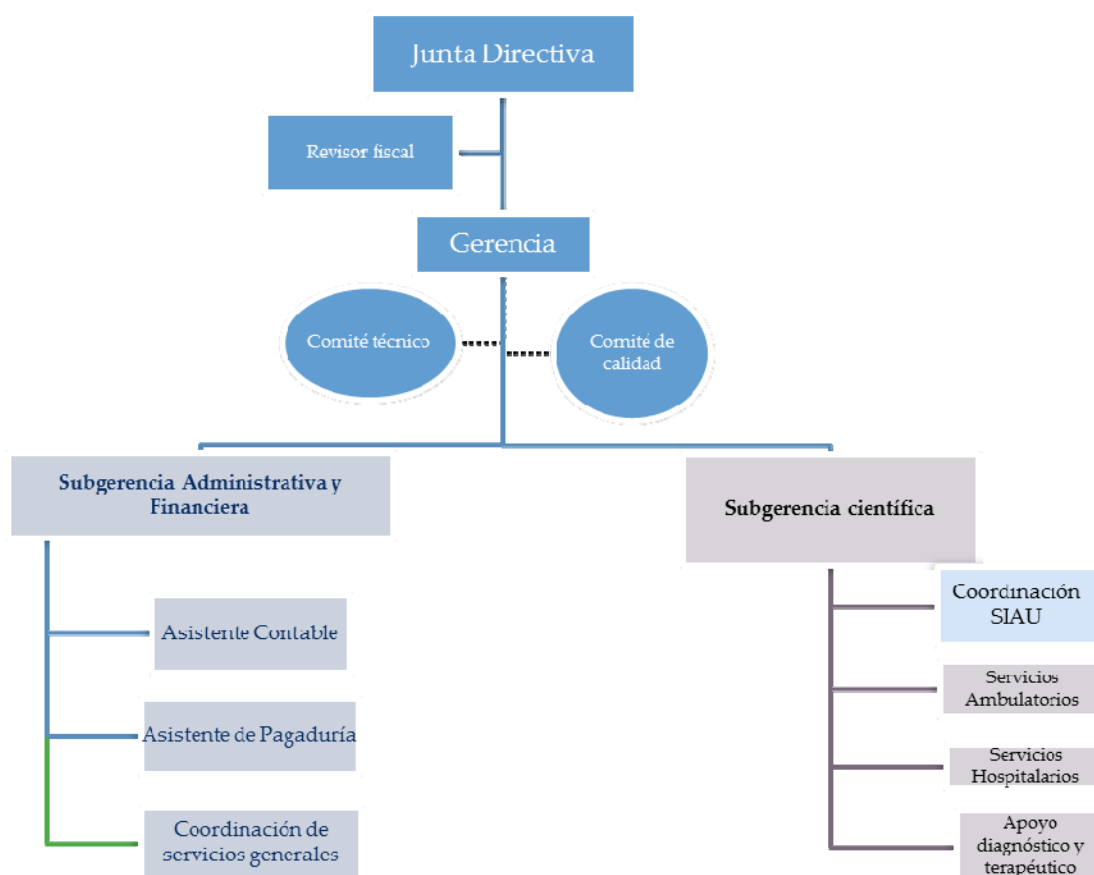
Areas / Dotación	Total Inv.
Subgerente administrativo	\$ 4.604.000
Subgerencia científica	\$ 5.763.000
Áreas de circulación	\$ 905.000
Baño subgerencia científica	\$ 254.000
Subgerencia científica	\$ 4.604.000
Urgencia	\$ 50.378.500
Áreas de circulación	\$ 720.000
Baño sala de observación	\$ 79.000
Consultorio de urgencias	\$ 3.460.500
Cuarto de aseo	\$ 780.000
Cuarto de materiales limpios	\$ 529.000
Cuarto de materiales sucios	\$ 240.000
Cuarto de procedimientos de enfermería limpios y sucios	\$ 1.995.000
Estación de enfermería de urgencia	\$ 3.500.000
Oficina de admisiones y atención al usuario (incluye 1 baño)	\$ 8.475.000
Oficina de facturación (incluye 1 baño)	\$ 2.795.000
Portería de urgencia	\$ 4.880.000
Sala de espera de urgencias	\$ 3.785.000
Sala de observación de 4 camas pediátricas	\$ 11.085.000
Sala de procedimientos de urgencias	\$ 6.180.000
Sala de yesos	\$ 1.875.000
Total general	\$ 708.828.971

Cálculo de los autores

3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Para efectos de estimar los gastos de funcionamiento se requiere definir una estructura organizacional y un plan de cargos de la entidad.

3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



3.2 ÁREAS DE GESTIÓN

La estructura organizacional propuesta cuenta con las tres áreas de gestión:

1. Dirección
2. De servicios
3. De logística

3.3 UNIDADES FUNCIONALES

Las áreas de gestión cuentan con las siguientes unidades funcionales

Área de dirección

1. Junta Directiva
 - a. Revisoría fiscal
2. Gerencia
 - a. Oficina jurídica
 - b. Unidad de auditoría
 - c. Unidad de planeación
 - d. Unidad de información e investigación

Área de logística

1. Subgerencia administrativa y financiera
 - a. Coordinación de recursos humanos, físicos y servicios generales
 - b. Coordinación de tesorería
 - c. Coordinación de contabilidad

Área de servicios

1. Subgerencia científica
 - a. Coordinación del SIAU
 - b. Coordinación de Servicios Ambulatorios
 - c. Coordinación de Servicios Hospitalarios
 - d. Coordinación de apoyo diagnóstico y terapéutico

3.4 ESTRUCTURA DE PROCESOS RECOMENDADO PARA LA OPERACIÓN

Los siguientes son los macroprocesos por área de gestión:

Área de gestión	Macroprocesos
Dirección	Gestión de dirección
Logística	Gestión administrativa Gestión financiera
Servicios	Gestión de atención a usuarios Gestión clínica

Los siguientes son los procesos por unidad funcional:

Área funcional	Unidad funcional	Procesos	
Dirección	Junta directiva	Gestión de dirección	
	Revisoría fiscal	Gestión de control	
	Gerencia	Gestión gerencial	
	Oficina jurídica	Gestión jurídica	
	Unidad de planeación		Gestión de planeación
			Gestión de docencia servicios
	Unidad de información e investigación		Gestión de la información
			Gestión de investigación
Unidad de calidad-Comité de calidad	Gestión de la calidad		
Comité técnico	Gestión de evaluación		
Logística	Subgerencia administrativa y financiera	Gestión administrativa y financiera	
	Coordinación de recursos humanos, físicos y servicios generales	Gestión de recurso humano	
		Gestión de recursos físicos	
		Gestión de servicios generales	
	Coordinación de tesorería	Gestión de tesorería	
Coordinación de contabilidad	Gestión de contabilidad		
Servicios	Subgerencia científica	Gestión clínica	
	Coordinación de SIAU	Gestión de admisiones	
		Gestión de información y atención a usuarios	
		Gestión de participación social	
	Coordinación de Servicios Ambulatorios	Gestión de la atención de urgencia	
		Gestión de la atención de consulta externa	
	Coordinación de Hospitalización	Gestión de la atención de hospitalización	
	Coordinación de Apoyo diagnóstico y terapéutico	Gestión de laboratorio clínico	
		Gestión de imaginología	
		Gestión de atención de rehabilitación	
Gestión de atención quirúrgica			
	Gestión de atención oncológica		

3.5 ESTRUCTURA SALARIAL Y NÓMINA RECOMENDADA

3.5.1 Nómina administrativa

Se propone que todo el personal sea vinculado en nómina con la siguiente estructura salarial:

Tabla 15. Estructura salarial del personal administrativo

NIVEL DE FORMACIÓN	UNIDADES de SMLMV	BÁSICO 2010	SEG. SOCIAL + PRESTAC.	COSTO TOTAL MES
Auxiliar	1	\$ 535.600	\$ 351.664	\$ 887.264
Técnico	1,5	\$ 803.400	\$ 495.695	\$ 1.299.095
Tecnólogo	2	\$ 1.071.200	\$ 576.127	\$ 1.647.327
Profesional universitario 2	3	\$ 1.606.800	\$ 864.191	\$ 2.470.991
Profesional universitario 1	4	\$ 2.142.400	\$ 1.152.254	\$ 3.294.654
Profesional especializado 2	6	\$ 3.213.600	\$ 1.728.381	\$ 4.941.981
Profesional especializado 1	8	\$ 4.284.800	\$ 2.304.508	\$ 6.589.308
Profesional especializado (representante legal)	12	\$ 6.427.200	\$ 3.456.762	\$ 9.883.962

Cálculos de los autores

Con esta estructura salarial similar a la del mercado laboral local en el departamento de Bolívar, podríamos determinar el plan de cargos y la nómina administrativa, así:

Tabla 16. Plan de Cargos y Nómina Administrativa

Area / Cargo	Salario Basico	Prestaciones+SS	Salario+Prestaciones	Total Nom Mes	Total Nom Año
Dirección	\$ 10.712.000	\$ 5.761.271	\$ 16.473.271	\$ 16.473.271	\$ 197.679.248
Gerencia	\$ 7.498.400	\$ 4.032.889	\$ 11.531.289	\$ 11.531.289	\$ 138.375.474
Asistente de gerencia	\$ 1.071.200	\$ 576.127	\$ 1.647.327	\$ 1.647.327	\$ 19.767.925
Gerente	\$ 6.427.200	\$ 3.456.762	\$ 9.883.962	\$ 9.883.962	\$ 118.607.549
Oficina jurídica	\$ 3.213.600	\$ 1.728.381	\$ 4.941.981	\$ 4.941.981	\$ 59.303.774
Asesor jurídico	\$ 3.213.600	\$ 1.728.381	\$ 4.941.981	\$ 4.941.981	\$ 59.303.774
Logística	\$ 9.105.200	\$ 5.087.880	\$ 14.193.080	\$ 21.291.188	\$ 255.494.260
Subgerencia administrativa y financiera	\$ 9.105.200	\$ 5.087.880	\$ 14.193.080	\$ 21.291.188	\$ 255.494.260
Asistente administrativo	\$ 1.071.200	\$ 576.127	\$ 1.647.327	\$ 1.647.327	\$ 19.767.925
Asistente contable	\$ 1.071.200	\$ 576.127	\$ 1.647.327	\$ 1.647.327	\$ 19.767.925
Asistente de pagaduría	\$ 1.071.200	\$ 576.127	\$ 1.647.327	\$ 1.647.327	\$ 19.767.925
Auxiliar de servicios generales	\$ 535.600	\$ 351.664	\$ 887.264	\$ 887.264	\$ 10.647.162
Camillero	\$ 535.600	\$ 351.664	\$ 887.264	\$ 7.098.108	\$ 85.177.299
Mensajero	\$ 535.600	\$ 351.664	\$ 887.264	\$ 1.774.527	\$ 21.294.325
Subgerente administrativo y financiero	\$ 4.284.800	\$ 2.304.508	\$ 6.589.308	\$ 6.589.308	\$ 79.071.699
Servicios	\$ 6.427.200	\$ 3.456.762	\$ 9.883.962	\$ 9.883.962	\$ 118.607.549
Subgerencia científica	\$ 6.427.200	\$ 3.456.762	\$ 9.883.962	\$ 9.883.962	\$ 118.607.549
Coordinador del SIAU	\$ 2.142.400	\$ 1.152.254	\$ 3.294.654	\$ 3.294.654	\$ 39.535.850
Subgerente científico	\$ 4.284.800	\$ 2.304.508	\$ 6.589.308	\$ 6.589.308	\$ 79.071.699
Total general	\$ 26.244.400	\$ 14.305.913	\$ 40.550.313	\$ 47.648.421	\$ 571.781.057

Cálculo de los autores

Los costos mensuales de la nómina administrativa ascienden a \$ 47,648,421 y los costos anuales a \$ 571,781,057.

3.5.2 Nómina asistencial

Para estimar la nómina asistencial se elaboró una tabla maestra con base en las áreas asistenciales y los horarios de atención de cada servicio y a partir de la resolución 1043 de 2006 se definió el recurso humano exigido por la norma.

Tabla 17. Plan de cargos asistencial global (Cálculos de los autores)

SERVICIO	CARGO	Horas día	DíasXSem	Horas/Sem	Horas/Mes	Tiempos completos
Urgencia	Médico general	32	7	224	960	5,00
Urgencia	Auxiliar de enfermería	64	7	448	1921	10,01
Urgencia	Enfermera Lic.	32	7	224	960	5,00
Hospitalización	Médico general	32	7	224	960	5,00
Hospitalización	Enfermera Lic.	32	7	224	960	5,00
Hospitalización	Auxiliar de enfermería	96	7	672	2882	15,01
Consulta externa	Enfermera Lic.	12	5,5	66	283	1,47
Rehabilitación	Fisioterapeuta	8	5,5	44	188	0,98
Rehabilitación	Fonoaudiólogo	4	5,5	22	94	0,49
Rehabilitación	Nutricionista	4	5,5	22	94	0,49
Laboratorio clínico	Bacteriólogo	32	7	224	960	5,00
Laboratorio clínico	Auxiliar de Laboratorio	32	7	224	960	5,00
Farmacia	Químico farmaceuta	8	7	56	240	1,25
Farmacia	Auxiliar de farmacia	32	7	224	960	5,00
Total				2.898	12.422	64,70

Para estimar los costos de la nómina asistencial se asignó a cada nivel de formación un salario básico expresado en unidades de SMLMV según los promedios del mercado (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**). Se estimaron los costos de la seguridad social y prestaciones sociales y luego se calculó el costo por hora (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Tabla 18. Tabla 19. Nómina asistencial por servicio (Cálculos de los autores)

Servicio/Area/Cargo	Horas-Mes	TC	Costo-Mes	Costo-Año
[-] Consulta externa	283	1,5	\$ 3.884.946	\$ 46.619.356
[-] Consulta externa	283	1,5	\$ 3.884.946	\$ 46.619.356
Enfermera Lic.	283	1,5	\$ 3.884.946	\$ 46.619.356
[-] Farmacia	1.200	6,3	\$ 11.025.626	\$ 132.307.511
[-] Farmacia	1.200	6,3	\$ 11.025.626	\$ 132.307.511
Auxiliar de farmacia	960	5,0	\$ 7.730.972	\$ 92.771.662
Químico farmaceuta	240	1,3	\$ 3.294.654	\$ 39.535.850
[-] Hospitalización	4.802	25,0	\$ 60.273.881	\$ 723.286.567
[-] Salas de 4 camas de hospitalización general (incluye 1 baño)	4.802	25,0	\$ 60.273.881	\$ 723.286.567
Auxiliar de enfermería	2.882	15,0	\$ 23.209.022	\$ 278.508.259
Enfermera Lic.	960	5,0	\$ 13.178.617	\$ 158.143.398
Médico general	960	5,0	\$ 23.886.242	\$ 286.634.910
[-] Laboratorio clínico	1.920	10,0	\$ 20.909.588	\$ 250.915.060
[-] Laboratorio clínico	1.920	10,0	\$ 20.909.588	\$ 250.915.060
Auxiliar de Laboratorio	960	5,0	\$ 7.730.972	\$ 92.771.662
Bacteriólogo	960	5,0	\$ 13.178.617	\$ 158.143.398
[-] Rehabilitación	376	2,0	\$ 5.161.625	\$ 61.939.498
[-] Rehabilitación	376	2,0	\$ 5.161.625	\$ 61.939.498
Fisioterapeuta	188	1,0	\$ 2.580.812	\$ 30.969.749
Fonoaudiólogo	94	0,5	\$ 1.290.406	\$ 15.484.874
Nutricionista	94	0,5	\$ 1.290.406	\$ 15.484.874
[-] Urgencia	3.841	20,0	\$ 52.534.856	\$ 630.418.268
[-] Consultorio de urgencia de adultos	2.881	15,0	\$ 39.356.239	\$ 472.274.870
Auxiliar de enfermería	1.921	10,0	\$ 15.469.997	\$ 185.639.960
Médico general	960	5,0	\$ 23.886.242	\$ 286.634.910
[-] Sala de observación de 20 camas adultos	960	5,0	\$ 13.178.617	\$ 158.143.398
Enfermera Lic.	960	5,0	\$ 13.178.617	\$ 158.143.398
Total general	12.422	64,7	\$ 153.790.522	\$ 1.845.486.260

4 CAPACIDAD INSTALADA Y PRODUCTIVA DEL PROYECTO

A partir del portafolio de servicios, los horarios de atención propuestos, las áreas asistenciales, la dotación y el recurso humano, se estimó la capacidad instalada y posteriormente la capacidad productiva a precios del mercado.

4.1 CAPACIDAD INSTALADA

Veamos la capacidad instalada que se estimó para cada servicio del proyecto:

Tabla 20. Capacidad instalada y productiva de la ESE Hospital Local “Ana María Rodríguez” de San Estanislao

TIPO DE SERVICIOS	SERVICIO	HORAS DIA	REND. X HORA	CAP. INST.	DIAS AL MES	CAP. INST. / MES	CAP. INST. / AÑO	COSTO UNITARIO	CAP. PROD. / MES	TOTAL CAP. PROD.
URGENCIA	CONSULTA URGENCIA	24	3,0	72	30	2.160	25.920	\$ 33.800	\$ 73.008.000	\$ 876.096.000
URGENCIA	OBSERVACIÓN URGENCIA	168	1,0	168	30	5.040	60.480	\$ 38.800	\$ 195.552.000	\$ 2.346.624.000
URGENCIA	PROCEDIMIENTOS	24	3,0	72	30	2.160	25.920	\$ 39.000	\$ 84.240.000	\$ 1.010.880.000
LABORATORIO	MUESTRA PROCESADA	24	3,0	72	30	2.160	25.920	\$ 14.000	\$ 30.240.000	\$ 362.880.000
ODONTOLOGÍA	CONSULTA ODONTOLOGÍA	4	3,0	12	22	264	3.168	\$ 14.100	\$ 3.722.400	\$ 44.668.800
ODONTOLOGÍA	PROCEDIMIENTO ODONTOLÓGICO	2	2,0	4	22	88	1.056	\$ 30.000	\$ 2.640.000	\$ 31.680.000
ODONTOLOGÍA	ACTIVIDAD DE P Y P	2	4,0	8	22	176	2.112	\$ 8.000	\$ 1.408.000	\$ 16.896.000
TRANSPORTE DE PACIENTES	TRASLADO DE PACIENTES	24	0,3	8	30	240	2.880	\$ 252.800	\$ 60.672.000	\$ 728.064.000
CONSULTA AMBULATORIA	CONSULTA MEDICINA GENERAL	40	4,0	160	22	3.520	42.240	\$ 20.600	\$ 72.512.000	\$ 870.144.000
CONSULTA AMBULATORIA	CONSULTA DE P Y P	16	6,0	96	22	2.112	25.344	\$ 14.900	\$ 31.468.800	\$ 377.625.600
RAYOS X	PLACA LEÍDA	24	3,0	72	30	2.160	25.920	\$ 14.000	\$ 30.240.000	\$ 362.880.000
CONSULTA AMBULATORIA	GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA	8	3,0	24	22	528	6.336	\$ 23.200	\$ 12.249.600	\$ 146.995.200
FISIOTERAPIA	SESIÓN DE FISIOTERAPIA	8	1,0	8	30	240	2.880	\$ 11.000	\$ 2.640.000	\$ 31.680.000
SERVICIO FARMACÉUTICO	RECETA ENTREGADA	8	8,0	64	30	1.920	23.040	\$ 15.900	\$ 30.528.000	\$ 366.336.000
CONSULTA AMBULATORIA	MEDICINA INTERNA	8	3,0	24	22	528	6.336	\$ 23.200	\$ 12.249.600	\$ 146.995.200
CONSULTA AMBULATORIA	PEDIATRÍA	8	3,0	24	22	528	6.336	\$ 23.200	\$ 12.249.600	\$ 146.995.200
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA GENERAL ADULTOS	24	0,0	1	30	30	360	\$ 81.900	\$ 2.457.000	\$ 29.484.000
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA GENERAL PEDIATRICA	24	0,0	1	30	30	360	\$ 81.900	\$ 2.457.000	\$ 29.484.000
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA OBSTETRICA	24	0,0	1	30	30	360	\$ 81.900	\$ 2.457.000	\$ 29.484.000
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA OBSTETRICA	24	0,0	1	30	30	360	\$ 81.900	\$ 2.457.000	\$ 29.484.000

Fuente: Cálculos de los autores

4.2 CAPACIDAD PRODUCTIVA

Para estimar la capacidad productiva se añadió a la tabla de capacidad instalada total un campo de costo unitario y se procedió a calcular para cada servicio la capacidad total de facturación mensual y luego se estimó en tres escenarios de ocupación del servicio, uno pesimista del 75%, uno ideal del 85% y uno optimista

del 90%. Los costos se estimaron de las tarifas SOAT vigente menos el 20%, pues son las más utilizadas en el mercado.

Para estimar los costos unitarios de servicios que abarcan muchos ítems en el manual tarifario se utilizaron medidas estadísticas de resumen como la media, la mediana o la mediana del cuartil de tarifas en el que se acumula la mayor demanda, como en los casos de ecografías, estudios de rayos X y laboratorio clínico. Veamos los resultados en las siguientes tablas:

Tabla 21. Capacidad productiva de la ESE “Ana María Rodríguez” de San Estanislao

TIPO DE SERVICIOS	SERVICIO	CAP. INST. / MES	CAP. INST. / AÑO	COSTO UNITARIO	TOTAL CAP. PROD.	90% INDICE OCUPACIONAL	85% INDICE OCUPACIONAL	75% INDICE OCUPACIONAL
URGENCIA	CONSULTA URGENCIA	2.160	25.920	\$ 33.800	\$ 876.096.000	\$ 788.486.400	\$ 744.681.600	\$ 613.267.200
URGENCIA	OBSERVACIÓN URGENCIA	5.040	60.480	\$ 38.800	\$ 2.346.624.000	\$ 2.111.961.600	\$ 1.994.630.400	\$ 1.642.636.800
URGENCIA	PROCEDIMIENTOS	2.160	25.920	\$ 39.000	\$ 1.010.880.000	\$ 909.792.000	\$ 859.248.000	\$ 707.616.000
LABORATORIO	MUESTRA PROCESADA	2.160	25.920	\$ 14.000	\$ 362.880.000	\$ 326.592.000	\$ 308.448.000	\$ 254.016.000
ODONTOLOGÍA	CONSULTA ODONTOLOGÍA	264	3.168	\$ 14.100	\$ 44.668.800	\$ 40.201.920	\$ 37.968.480	\$ 31.268.160
ODONTOLOGÍA	PROCEDIMIENTO ODONTOLÓGICO	88	1.056	\$ 30.000	\$ 31.680.000	\$ 28.512.000	\$ 26.928.000	\$ 22.176.000
ODONTOLOGÍA	ACTIVIDAD DE P Y P	176	2.112	\$ 8.000	\$ 16.896.000	\$ 15.206.400	\$ 14.361.600	\$ 11.827.200
TRANSPORTE DE PACIENTES	TRASLADO DE PACIENTES	240	2.880	\$ 252.800	\$ 728.064.000	\$ 655.257.600	\$ 618.854.400	\$ 509.644.800
CONSULTA AMBULATORIA	CONSULTA MEDICINA GENERAL	3.520	42.240	\$ 20.600	\$ 870.144.000	\$ 783.129.600	\$ 739.622.400	\$ 609.100.800
CONSULTA AMBULATORIA	CONSULTA DE P Y P	2.112	25.344	\$ 14.900	\$ 377.625.600	\$ 339.863.040	\$ 320.981.760	\$ 264.337.920
RAYOS X	PLACA LEÍDA	2.160	25.920	\$ 14.000	\$ 362.880.000	\$ 326.592.000	\$ 308.448.000	\$ 254.016.000
CONSULTA AMBULATORIA	GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA	528	6.336	\$ 23.200	\$ 146.995.200	\$ 132.295.680	\$ 124.945.920	\$ 102.896.640
FISIOTERAPIA	SESIÓN DE FISIOTERAPIA	240	2.880	\$ 11.000	\$ 31.680.000	\$ 28.512.000	\$ 26.928.000	\$ 22.176.000
SERVICIO FARMACÉUTICO	RECETA ENTREGADA	1.920	23.040	\$ 15.900	\$ 366.336.000	\$ 329.702.400	\$ 311.385.600	\$ 256.435.200
CONSULTA AMBULATORIA	MEDICINA INTERNA	528	6.336	\$ 23.200	\$ 146.995.200	\$ 132.295.680	\$ 124.945.920	\$ 102.896.640
CONSULTA AMBULATORIA	PEDIATRIA	528	6.336	\$ 23.200	\$ 146.995.200	\$ 132.295.680	\$ 124.945.920	\$ 102.896.640
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA GENERAL ADULTOS	30	360	\$ 81.900	\$ 29.484.000	\$ 26.535.600	\$ 25.061.400	\$ 20.638.800
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA GENERAL PEDIATRICA	30	360	\$ 81.900	\$ 29.484.000	\$ 26.535.600	\$ 25.061.400	\$ 20.638.800
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA OBSTETRICA	30	360	\$ 81.900	\$ 29.484.000	\$ 26.535.600	\$ 25.061.400	\$ 20.638.800
HOSPITALIZACIÓN	CAMA HOSPITALARIA OBSTETRICA	30	360	\$ 81.900	\$ 29.484.000	\$ 26.535.600	\$ 25.061.400	\$ 20.638.800

Fuente: Cálculos de los autores

Esta es la capacidad productiva total si facturara la totalidad de su capacidad instalada por evento a tarifas SOAT vigente menos el 20% (42.450 millones). Como la contratación se hace por capitación los ingresos actuales representan sólo el 17,37% de la capacidad instalada real, pero supera en 18,06 puntos, la demanda potencial máxima de servicios por la población asegurada del municipio, calculada a partir de las frecuencias de uso actuales.

5 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA

Este componente estima la inversión requerida, los costos de operación, los ingresos potenciales y el retorno de la inversión, mediante los siguientes elementos:

1. Estimación de la inversión requerida en los siguientes ítems:
 - 1.1. Diseños y estudios previos
 - 1.2. Remodelación
 - 1.3. Dotación biomédica
 - 1.4. Dotación industrial
 - 1.5. Dotación de oficinas
 - 1.6. Otras dotaciones
2. Estimación de los costos de operación
 - 2.1. Gastos de recurso humano administrativo
 - 2.2. Gastos generales
 - 2.3. Costos de operación
 - 2.3.1. Personal asistencial
 - 2.3.2. Insumos médico-quirúrgicos
 - 2.3.3. Medicamentos
3. Estimación del capital de trabajo
4. Proyección de los estados financieros en tres escenarios (pesimista, factible y optimista)

Estimación de la TIR, VPN y análisis de conveniencia de la inversión.

5.1 INGRESOS POTENCIALES

Si las EPS-S contrataran el 44,66% de la UPC-S total con la ESE Hospital Local “Ana María Rodríguez” de San Estanislao, sólo el régimen subsidiado de salud

reportaría ingresos por más de \$1.347 millones anuales (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Tabla 22. Escenarios de productividad anual y mensual de la ESE “Ana María Rodríguez” de San Estanislao

Servicio	Escenarios de productividad anual				Escenarios de productividad mensual			
	Capitado	75%	85%	90%	Capitado	75%	85%	90%
ACTIVIDADES DE P Y P	311.888.920	311.888.920	311.888.920	311.888.920	25.990.743	25.990.743	25.990.743	25.990.743
CONSULTA MEDICINA GENERAL	208.868.782	208.868.782	208.868.782	208.868.782	17.405.732	17.405.732	17.405.732	17.405.732
LABORATORIO	221.416.990	221.416.990	221.416.990	221.416.990	18.451.416	18.451.416	18.451.416	18.451.416
ODONTOLOGÍA	267.934.754	267.934.754	267.934.754	267.934.754	22.327.896	22.327.896	22.327.896	22.327.896
TRANSPORTE DE PACIENTES	92.704.441	92.704.441	92.704.441	92.704.441	7.725.370	7.725.370	7.725.370	7.725.370
URGENCIA	147.961.333	147.961.333	147.961.333	147.961.333	12.330.111	12.330.111	12.330.111	12.330.111
RAYOS X	20.574.710	20.574.710	20.574.710	20.574.710	1.714.559	1.714.559	1.714.559	1.714.559
TERAPIAS	101.376.000	76.032.000	86.169.600	91.238.400	8.448.000	6.336.000	7.180.800	7.603.200
TOTAL	1.372.725.931	1.347.381.931	1.357.519.531	1.362.588.331	114.393.828	112.281.828	113.126.628	113.549.028

5.2 EGRESOS

5.2.1 Gastos de funcionamiento

Tabla 23. Gastos de funcionamiento mensual promedio.

DETALLE DEL COSTO	PROMEDIO MENSUAL 2011	75% ESCENARIO 1	85% ESCENARIO 2	90% ESCENARIO 3
SERVICIOS GENERALES	5.311.100,00	4.816.400,00	5.014.280,00	5.113.220,00
Vigilancia	1.514.300,00	1.514.300,00	1.514.300,00	1.514.300,00
Aseo	251.400,00	188.550,00	213.690,00	226.260,00
Residuos Hospitalarios	121.400,00	91.050,00	103.190,00	109.260,00
Mantenimiento Eq. Biomedicos	1.265.600,00	1.265.600,00	1.265.600,00	1.265.600,00
Mantenimiento General	1.384.600,00	1.038.450,00	1.176.910,00	1.246.140,00
Aires Acondicionados	221.400,00	166.050,00	188.190,00	199.260,00
Fumigaciones	128.600,00	128.600,00	128.600,00	128.600,00
Mensajería	28.600,00	28.600,00	28.600,00	28.600,00
Sistema de Información	395.200,00	395.200,00	395.200,00	395.200,00
SERVICIOS PUBLICOS	3.199.900,00	2.571.350,00	2.822.770,00	2.948.480,00
Energía Eléctrica	1.657.100,00	1.242.825,00	1.408.535,00	1.491.390,00
Acueducto y Alcantarillado	857.100,00	642.825,00	728.535,00	771.390,00
Teléfono	571.400,00	571.400,00	571.400,00	571.400,00
Internet	114.300,00	114.300,00	114.300,00	114.300,00
PROVEEDORES DE MATERIALES E INSUMOS	19.118.399,42	14.338.799,57	16.250.639,51	17.206.559,48
INSUMOS DE LABORATORIO	6.576.221,00	4.932.165,75	5.589.787,85	5.918.598,90
Reactivos e insumos de laboratorio	6.576.221,00	4.932.165,75	5.589.787,85	5.918.598,90
MEDICAMENTOS	11.604.278,42	8.703.208,82	9.863.636,66	10.443.850,58
Medicamentos de urgencia	2.557.649,31	1.918.236,99	2.174.001,92	2.301.884,38
Medicamentos ambulatorios y de hospitalización	9.046.629,11	6.784.971,83	7.689.634,74	8.141.966,20
INSUMOS DE IMAGENOLÓGIA	937.900,00	703.425,00	797.215,00	844.110,00
Rayox X	937.900,00	703.425,00	797.215,00	844.110,00
PROVEEDORES ADMINISTRATIVOS	3.484.100,00	2.613.075,00	2.961.485,00	3.135.690,00
Papelaría e insumos de oficina	900.000,00	675.000,00	765.000,00	810.000,00
Servicios Generales	354.300,00	265.725,00	301.155,00	318.870,00
Viáticos y Gastos de Viajes	238.300,00	178.725,00	202.555,00	214.470,00
Impresos Publicaciones, Suscripciones	142.900,00	107.175,00	121.465,00	128.610,00
Comunicaciones y Transporte	48.600,00	36.450,00	41.310,00	43.740,00
Combustibles y Lubricantes	1.514.300,00	1.135.725,00	1.287.155,00	1.362.870,00
Imprevistos	285.700,00	214.275,00	242.845,00	257.130,00
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO MES	31.113.499,42	24.339.624,57	27.049.174,51	28.403.949,48

Cálculos de los autores

Para estimar los gastos de funcionamiento se utilizó el registro histórico de los hospitales de San Estanislao, San Cristóbal, Clemencia, Regidor y Villanueva. Se proyectaron los gastos de funcionamiento de manera proporcional según la capacidad instalada disponible y los diversos escenarios de índice ocupacional.

5.2.2 Gastos de Personal

Los gastos consolidados de personal ascienden a \$1,628 millones anuales, y se describen a continuación:

Tabla 24. Gastos de personal

RECURSO HUMANO	Nómina mensual	Nómina anual	%
Administrativo	\$ 47.648.421	\$ 571.781.057	35,1%
Asistencial	\$ 88.058.750	\$ 1.056.705.000	64,9%
Total gastos de personal	\$ 135.707.171	\$ 1.628.486.057	100,0%

Los gastos administrativos corresponden al 35% de la nómina y 65% la nómina asistencial, lo que no se considera idóneo en el sector salud, en especial para el nivel de atención, en el que la relación debería ser 25/75.

Sin embargo, el estudio cuidadoso de las estructuras salariales administrativas y asistenciales revelan que cualquier ajuste en este sentido o bien aumentaría los gastos globales de personal o generaría salarios poco competitivos en el área administrativa.

En conclusión, al consolidar todos los gastos, tanto de personal como de funcionamiento, la ESE necesita para su operación normal **\$136 millones** de flujo de caja mensual.

5.3 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

En el escenario ideal (uso del 90% de la capacidad de venta), el ejercicio arroja una pérdida neta de -\$41,010,209 antes de impuestos (más de \$718 millones/año). Los resultados se hacen aún más negativos al usar una porcentaje menor de capacidad instalada.

ESTADO DE RESULTADOS MENSUAL PROYECTADO

	ESCENARIOS SEGÚN ÍNDICE OCUPACIONAL		
	75%	85%	90%
TOTAL INGRESOS	\$ 129,441,828	\$ 132,574,628	\$ 134,141,028
Ingresos operacionales	\$ 112,281,828	\$ 113,126,628	\$ 113,549,028
SERVICIOS FINALES	\$ 85,779,853	\$ 85,779,853	\$ 85,779,853
URGENCIA	\$ 12,330,111	\$ 12,330,111	\$ 12,330,111
CONSULTA EXTERNA	\$ 17,405,732	\$ 17,405,732	\$ 17,405,732
PYP	\$ 25,990,743	\$ 25,990,743	\$ 25,990,743
ODONTOLOGÍA	\$ 22,327,896	\$ 22,327,896	\$ 22,327,896
TRANSPORTE DE PACIENTES	\$ 7,725,370	\$ 7,725,370	\$ 7,725,370
SUBTOTAL APOYO DIAGNÓSTICO	\$ 20,165,975	\$ 20,165,975	\$ 20,165,975
IMAGENOLOGÍA	\$ 1,714,559	\$ 1,714,559	\$ 1,714,559
LABORATORIO CLÍNICO	\$ 18,451,416	\$ 18,451,416	\$ 18,451,416
SUBTOTAL APOYO TERAPÉUTICO	\$ 6,336,000	\$ 7,180,800	\$ 7,603,200
REHABILITACIÓN	\$ 6,336,000	\$ 7,180,800	\$ 7,603,200
Ingresos no operacionales	\$ 17,160,000	\$ 19,448,000	\$ 20,592,000
Cafetería y restaurante	\$ 17,160,000	\$ 19,448,000	\$ 20,592,000
TOTAL EGRESOS	\$ 170,510,547	\$ 173,604,340	\$ 175,151,237
Gastos de personal	\$ 123,795,066	\$ 123,795,066	\$ 123,795,066
ADMINISTRATIVO	\$ 35,736,316	\$ 35,736,316.05	\$ 35,736,316.05
ASISTENCIAL	\$ 88,058,750	\$ 88,058,750.00	\$ 88,058,750.00
Gastos de funcionamiento	\$ 24,339,625	\$ 27,049,175	\$ 28,403,949
Costos de operación	\$ 14,338,800	\$ 16,250,640	\$ 17,206,559
INSUMOS DE LABORATORIO	\$ 4,932,166	\$ 5,589,788	\$ 5,918,599
MEDICAMENTOS	\$ 8,703,209	\$ 9,863,637	\$ 10,443,851
INSUMOS DE IMAGENOLOGÍA	\$ 703,425	\$ 797,215	\$ 844,110
Gastos generales	\$ 10,000,825	\$ 10,798,535	\$ 11,197,390
SERVICIOS GENERALES	\$ 4,816,400	\$ 5,014,280	\$ 5,113,220
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 2,571,350	\$ 2,822,770	\$ 2,948,480
PROVEEDORES ADMINISTRATIVOS	\$ 2,613,075	\$ 2,961,485	\$ 3,135,690
Otros gastos	\$ 22,375,856	\$ 22,760,099	\$ 22,952,221
Glosas de facturación	\$ 8,982,546	\$ 9,050,130	\$ 9,083,922
Provisiones de cuentas de difícil recaudo	\$ 12,944,183	\$ 13,257,463	\$ 13,414,103
Gastos financieros	\$ 449,127	\$ 452,507	\$ 454,196
RESULTADO (Antes de impuestos)	\$ (41,068,719)	\$ (41,029,712)	\$ (41,010,209)

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL PROYECTADO

	ESCENARIOS SEGÚN ÍNDICE OCUPACIONAL					
	75%		85%		90%	
TOTAL INGRESOS	\$	1,553,301,931	\$	1,590,895,531	\$	1,383,180,331
Ingresos operacionales	\$	1,347,381,931	\$	1,357,519,531	\$	1,362,588,331
SERVICIOS FINALES	\$	1,029,358,231	\$	1,029,358,231	\$	1,029,358,231
URGENCIA	\$	147,961,333	\$	147,961,333	\$	147,961,333
CONSULTA EXTERNA	\$	208,868,782	\$	208,868,782	\$	208,868,782
PYP	\$	311,888,920	\$	311,888,920	\$	311,888,920
ODONTOLOGÍA	\$	267,934,754	\$	267,934,754	\$	267,934,754
TRANSPORTE DE PACIENTES	\$	92,704,441	\$	92,704,441	\$	92,704,441
SUBTOTAL APOYO DIAGNÓSTICO	\$	241,991,700	\$	241,991,700	\$	241,991,700
IMAGENOLOGÍA	\$	20,574,710	\$	20,574,710	\$	20,574,710
LABORATORIO CLÍNICO	\$	221,416,990	\$	221,416,990	\$	221,416,990
SUBTOTAL APOYO TERAPÉUTICO	\$	76,032,000	\$	86,169,600	\$	91,238,400
REHABILITACIÓN	\$	76,032,000	\$	86,169,600	\$	91,238,400
Ingresos no operacionales	\$	205,920,000	\$	233,376,000	\$	20,592,000
Cafetería y restaurante	\$	205,920,000	\$	233,376,000	\$	20,592,000
TOTAL EGRESOS	\$	2,046,126,563	\$	2,083,252,080	\$	2,101,814,839
Gastos de personal	\$	1,485,540,793	\$	1,485,540,793	\$	1,485,540,793
ADMINISTRATIVO	\$	428,835,793	\$	428,835,793	\$	428,835,793
ASISTENCIAL	\$	1,056,705,000	\$	1,056,705,000	\$	1,056,705,000
Gastos de funcionamiento	\$	292,075,495	\$	324,590,094	\$	340,847,394
Costos de operación	\$	172,065,595	\$	195,007,674	\$	206,478,714
INSUMOS DE LABORATORIO	\$	59,185,989	\$	67,077,454	\$	71,023,187
MEDICAMENTOS	\$	104,438,506	\$	118,363,640	\$	125,326,207
INSUMOS DE IMAGENOLOGÍA	\$	8,441,100	\$	9,566,580	\$	10,129,320
Gastos generales	\$	120,009,900	\$	129,582,420	\$	134,368,680
SERVICIOS GENERALES	\$	57,796,800	\$	60,171,360	\$	61,358,640
SERVICIOS PUBLICOS	\$	30,856,200	\$	33,873,240	\$	35,381,760
PROVEEDORES ADMINISTRATIVOS	\$	31,356,900	\$	35,537,820	\$	37,628,280
Otros gastos	\$	268,510,275	\$	273,121,194	\$	275,426,653
Glosas de facturación	\$	107,790,554	\$	108,601,562	\$	109,007,066
Provisiones de cuentas de difícil recaudo	\$	155,330,193	\$	159,089,553	\$	160,969,233
Gastos financieros	\$	5,389,528	\$	5,430,078	\$	5,450,353
RESULTADO (Antes de impuestos)	\$	(492,824,632)	\$	(492,356,549)	\$	(718,634,508)

Siendo realistas y conservadores, según el comportamiento del mercado, se estimaron glosas por el 8% y una provisión de cuentas de difícil recaudo según el pasivo de más de 360 días (ver tabla de flujo de caja en el anexo).

5.4 BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL			
TOTAL ACTIVOS			\$ 1.444.360.612
ACTIVOS CORRIENTES		\$ 511.531.641	
Caja	\$	-	
Bancos	\$	511.531.641	
Cuentas por cobrar	\$	-	
Inventarios	\$	-	
ACTIVOS FIJOS		\$ 932.828.971	
Dotación	\$	708.828.971	
Adecuaciones locativas	\$	224.000.000	
PASIVOS			\$ 64.655.061
Crédito bancario	\$	64.655.061	
PATRIMONIO			\$ 1.379.705.550

5.5 INVERSIÓN REQUERIDA

La inversión total asciende a **\$ \$ 1.444.360.612**, de los cuales \$224,000,000 se usarían en adecuaciones locativas, valor que fue calculado con base en el estimado de realizado en el Plan Bienal de Inversiones.

La dotación se estimó en un capítulo anterior y se acerca a los 3.200 millones.

Tabla 25. Inversiones requeridas

TERRENOS	\$	-
ADECUACION LOCATIVAS	\$	224.000.000
DOTACIÓN	\$	708.828.971
CAPITAL DE TRABAJO PRIMER AÑO	\$	511.531.641
TOTAL	\$	1.444.360.612

El capital de trabajo corresponde a tres (3) meses de gastos de personal y costos de operación y gastos de funcionamiento. Se requieren tres (3) meses por que la operación debe ser apalancada durante este tiempo sin que la empresa reciba ningún ingreso.

5.6 RETORNO DE INVERSIÓN

Para el retorno de la inversión se proyectó el flujo de caja libre a 15 años. Los ingresos se indexaron con un incremento del 3% anual y los gastos de igual modo.

La inversión de \$1,444 millones se realiza en el primer año.

Los dividendos se estiman de restar a la utilidad el monto de las cuentas por cobrar al terminar el año, pues no son susceptibles de repartir los valores no recaudados y en vista del comportamiento del sector salud es mejor no estimar retorno de la inversión sobre utilidades brutas sino sobre flujo efectivo de caja.

Tabla 26. Retorno de inversión del proyecto

INVERSIÓN	\$	(932.828.971)
AÑO 0	\$	(506.651.150)
AÑO 1	\$	(438.953.854)
AÑO 2	\$	(280.344.455)
AÑO 3	\$	(255.317.716)
AÑO 4	\$	(401.597.177)
AÑO 5	\$	(380.930.671)
AÑO 6	\$	(390.341.238)
AÑO 7	\$	(403.216.196)
AÑO 8	\$	(415.312.682)
AÑO 9	\$	(427.772.063)
AÑO 10	\$	(440.605.225)
AÑO 11	\$	(453.823.381)
AÑO 12	\$	(467.438.083)
AÑO 13	\$	(481.461.225)
AÑO 14	\$	(495.905.062)
AÑO 15	\$	(510.782.214)
TIR		#¡NUM!
VNA		(\$ 2.595.603.377,78)

Como se puede observar, en ningún año el estado de resultados da positivo, por lo que no se puede calcular TIR y la VNA da negativa con un perdida estimada en casi \$2,500 millones a valor presente.

6 CONCLUSIONES

La contundencia de estos resultados nos permite recomendar NO realizar la inversión en las condiciones dadas para el proyecto cuya viabilidad económica se analizó en este estudio.

7 BIBLIOGRAFÍA

1. Congreso de la República de Colombia, Ley 100 de 1993.
2. Congreso de la República de Colombia, Ley 489 de 1998
3. Congreso de la República de Colombia, Decreto 1876 de 1994
4. Congreso de la República de Colombia, Decreto 536 de 2004
5. Congreso de la República de Colombia, Ley 715 de 2001
6. Congreso de la República de Colombia, Ley 1122 de 2007
7. Presidencia de la República de Colombia, Decreto Ley 254 de 2000
8. Presidencia de la República de Colombia, Decreto 414 de 2001
9. Presidencia de la República de Colombia, Decreto 226 de 2004
10. Presidencia de la República de Colombia, Decreto 2160 de 2004
11. Congreso de la República de Colombia, Ley 1105 de 2006
12. Congreso de la República de Colombia, Ley 1438 de 2011
13. Defensoría del Pueblo, Informe Especial Hospital Universitario de Cartagena, Resolución Defensorial N° 020, 8 de abril de 2002
14. Código Contencioso Administrativo de Colombia
15. Pan American Health Organization, Hospital Directories for Latin America and the Caribbean, Washington, 1997.
16. Mazonett Granados, E. Estudio de red hospitalaria para el departamento de Bolívar. Secretaría Departamental de Salud de Bolívar, 2002.
17. Orozco A, Julio. Análisis de la reapertura de la ESE Hospital Universitario del Caribe, eumed.net. 2006.
18. Orozco A, Julio. Por qué reformar la reforma, eumed.net. 2006.

19. Orozco A, Julio. Evaluación de la aplicación de políticas públicas en salud en la ciudad de Cartagena, eumed.net. 2006
20. El Universal, 27 de julio de 2005, "Dos años después sigue cerrado el Hospital Universitario de Cartagena", por Cecilia Caballero.
21. Betancur Jaramillo, Carlos. Derecho Procesal Administrativo. Cuarta Edición. Medellín : Señal Editora,1998
22. Enneccerus-Lehmann. Derecho Civil : De las obligaciones. Novena Edición. Valencia Zea, Arturo y Ortiz Monsalve, Alvaro. Santafé de Bogotá : Temis, 1999.
23. Profamilia, Ministerio de la Protección Social. Resultados de la Encuesta Nacional de Demografía y salud, 2005.
24. República de Colombia, Ministerio de la Protección Social. Encuesta Nacional de Salud 2007.